

## Bendra 2022 metų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo duomenų analizė

Duomenis pedagogų kvalifikacijos tobulinimo (toliau – PKT) stebėsenos analizei pateikė 60 savivaldybių, iš kurių 49 – kartu su savo įsteigtomis akredituotomis įstaigomis, 3 – su dar neakredituotomis įstaigomis, vykdančiomis pedagogų kvalifikacijos tobulinimą. Kitos 8 savivaldybės, neturinčios švietimo pagalbos institucijų, pateikė tam tikrą dalį duomenų. Duomenis taip pat pateikė 21 kita institucija (nepriklausanti savivaldybėms), vykdanči PKT, tarp jų 3 Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai pavaldžios įstaigos, 1 pedagogų rengimo centras, 8 aukštųjų mokyklų, vykdančių PKT, struktūriniai padaliniai, 1 biudžetinė organizacija ir 8 viešosios įstaigos.

PKT stebėsenai rinkti duomenys yra susiję su pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programų (toliau – Programos) (pagal Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų 2020–2022 metų kvalifikacijos tobulinimo prioritetus, patvirtintus Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2020 m. balandžio 2 d. įsakymu Nr. V-504 „Dėl Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų 2020–2022 metų kvalifikacijos tobulinimo prioritetų patvirtinimo“), kurių trukmė yra ne mažiau kaip 40 valandų, vykdymu 2022 metais. Surinkti duomenys analizuoti, pasitelkiant Švietimo valdymo informacinės sistemos (ŠVIS) duomenis, PKT institucijų veiklos išorinio vertinimo išvadas ir jų interneto svetainių puslapių apžvalgas, atliktas 2023 m. vasario–gegužės mėn.

Pagal pateiktus duomenis, 2022 m. vykdytos 1 373 ilgalaikės Programos. Jose dalyvavo 102 306 pedagoginiai darbuotojai (žr. 1 lentelę).

Palyginti su 2021 m., matyti, kad 2022 m. mažiau Programų vykdyta savivaldybių PKT institucijose, bet daugiau – kitose PKT teikiančiose institucijose. Kaip ir praeitais metais, 2022 m. daugiausia Programų vykdyta pagal prioritetą *Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį*, tik šiais metais daug didesnis dėmesys nei pernai skirtas kryptims *Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas* ir šiek tiek didesnis – kryptims *Skaitymo gebėjimų ugdymas visose ugdymo srityse*. Daugiau Programų vykdyta ir daugiau dalyvių pritraukta pagal prioritetą *Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas* kryptis, ypač pagal kryptį *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas*. Aktualios pagal dalyvių skaičių išliko ir kitas šio prioritetą kryptis atliepančios Programos. Pagal prioritetą *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas* šiais metais Programų vykdyta mažiau nei pernai, bet dalyvių pritraukta daugiau, aktualiausias pagal dalyvių skaičių išliko sritis *Mokinio skirtybių suvokimas, atpažinimas ir panaudojimas siekiant jo pažangos* atliepančios Programos.

**1 lentelė. Daugiausia Programų vyko pagal prioritetą *Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį***

Vykdytų Programų ir dalyvių pasiskirstymas pagal prioritetus 2021 m. ir 2022 m.

Prioritetas / prioriteto kryptys	Duomenys iš savivaldybių PKT institucijų (2021 m.)		Duomenys iš savivaldybių PKT institucijų (2022 m.)		Duomenys iš kitų PKT institucijų (2021 m.)		Duomenys iš kitų PKT institucijų (2022 m.)		Duomenys iš visų PKT institucijų (2021 m.)		Duomenys iš visų PKT institucijų (2022 m.)	
	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius	Vykdytų Programų skaičius	Vykdytų Programų dalyvių skaičius
<b>Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį</b>	<b>526</b>	<b>34 947</b>	<b>422</b>	<b>23 350</b>	<b>69</b>	<b>3 904</b>	<b>112</b>	<b>23 564</b>	<b>595</b>	<b>38 851</b>	<b>534</b>	<b>46 914</b>
Skaitmeninio raštingumo tobulinimas	278	19 607	178	8 717	35	1 919	48	9 185	313	21 526	226	17 902
Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas	161	10 646	179	11 714	24	1 532	44	6 065	185	12 178	223	17 779
Skaitymo gebėjimų ugdymas visose ugdymo srityse	87	4 694	65	2 919	10	453	20	8 314	97	5 147	85	11 233
<b>Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas</b>	<b>414</b>	<b>24 298</b>	<b>370</b>	<b>21 173</b>	<b>46</b>	<b>4 193</b>	<b>68</b>	<b>11 593</b>	<b>460</b>	<b>28 491</b>	<b>438</b>	<b>32 766</b>
Mokinio skirtybių suvokimas, atpažinimas ir panaudojimas siekiant jo pažangos	226	15 254	202	11 881	29	2 272	39	9 660	255	17 526	241	21 541
Bendradarbiavimo gebėjimų, reikalingų ugdyti ir teikti reikalingą švietimo pagalbą ir paslaugas, tobulinimas	188	9 044	168	9 292	17	1 921	29	1 933	205	10 965	197	11 225
<b>Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas</b>	<b>339</b>	<b>18 839</b>	<b>322</b>	<b>18 458</b>	<b>44</b>	<b>2 381</b>	<b>79</b>	<b>4 168</b>	<b>383</b>	<b>21 220</b>	<b>401</b>	<b>22 626</b>
Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas	115	7 222	159	8 711	16	1 103	34	1 525	131	8 325	193	10 236
Gebėjimų priimti sprendimus, grįstus duomenimis, stiprinimas	89	3 919	52	3 474	10	548	19	1 106	99	4 467	71	4 580
Mokyklos bendruomenės telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime	135	7 698	111	6 273	18	730	26	1 537	153	8 428	137	7 810
<b>Iš viso:</b>	<b>1 279</b>	<b>78 084</b>	<b>1 114</b>	<b>62 981</b>	<b>159</b>	<b>10 478</b>	<b>259</b>	<b>39 325</b>	<b>1 438</b>	<b>88 562</b>	<b>1 373</b>	<b>102 306</b>

**1 prioritetas. Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį.** Prioriteto tikslas – plėtoti pedagoginių darbuotojų skaitmeninę kompetenciją ir kompetencijas, reikalingas į mokymąsi orientuotai vertinimo kultūrai stiprinti ir mokinių skaitymo gebėjimams visose ugdymo srityse tobulinti.

2022 m. pagal pirmąjį prioritetą įgyvendintos 3 kryptys: *Skaitmeninio raštingumo tobulinimas* (įgyvendinta daugiausia Programų – 226, dalyvių – 17 902), *Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas* (įgyvendinta šiek tiek mažiau Programų – 223, dalyvių – 17 779) ir *Skaitymo gebėjimų ugdymas visose ugdymo srityse* (įgyvendinta mažiausiai šio prioriteto Programų – 85, dalyvių – 11 233) (žr. 1 pav. ir 2 pav.).

Gauti duomenys rodo, kad pagal kryptį *Skaitmeninio raštingumo tobulinimas* Programas vykdė 35 savivaldybės, iš kurių tarp didžiausių savivaldybių daugiausia Programų vykdė Kauno (9) ir Šiaulių (23) miestų savivaldybės, o tarp mažesnių – Lazdijų (9), Ukmergės (8) ir Utenos (8) rajonų savivaldybės.

Pagal kryptį *Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas* Programas vykdė 35 savivaldybės, iš kurių tarp didžiausių savivaldybių daugiausia Programų vykdė Kauno (27), Panevėžio (8) ir Šiaulių (19) miestų savivaldybės, o tarp mažesnių – Kelmės (14), Mažeikių (11) ir Pakruojo (13) rajonų savivaldybės. Iš pateiktų savivaldybių duomenų matyti, kad Programų įgyvendinimas pagal pastarąją prioritetą kryptį sustiprino mokytojų gebėjimus teikti mokiniams ir jų tėvams veiksmingesnį grįžtamąjį ryšį, taikyti įvairesnes poveikias formuojamojo vertinimo strategijas, siekiant geresnių mokymosi rezultatų.

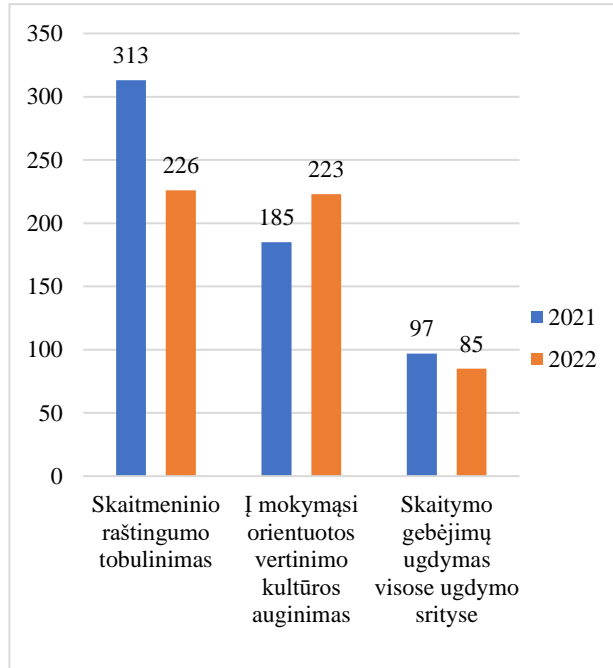
Iš pateiktų duomenų matyti, kad pagal prioritetinę kryptį *Skaitymo gebėjimų ugdymas visose ugdymo srityse* mažiausiai Programų buvo vykdyta 24 savivaldybėse. Daugiausia dėmesio šiam prioritetui skyrė Panevėžio (6) bei Šiaulių (6) miestų ir Lazdijų (5) bei Radviliškio (5) rajonų savivaldybės.

Palyginti su praėjusiais metais, matyti, kad savivaldybėse praeitais metais ypatingas dėmesys buvo skirtas prioritetui *Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį* kryptčiai *Skaitmeninio raštingumo tobulinimas*, ir Programas pagal šią kryptį vykdė visos savivaldybės, o 2022 m. Programų pagal šią kryptį vykdyta mažiau ir ne visose savivaldybėse, šešių savivaldybių PKT institucijos Programų pagal šią kryptį nevykdė. Šiais metais didesnis dėmesys skirtas kitai šio prioriteto kryptčiai – *Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas*. Pagal dalyvių skaičių Programos pagal šią kryptį buvo aktualiausios. Mažiau Programų vykdyta ir mažiau dalyvių pritraukta pagal šio prioriteto kryptį *Skaitymo gebėjimų ugdymas visose ugdymo srityse*, nors tyrimai rodo, kad skaitymo gebėjimų stiprinimas veikia mokinių pasiekimus, tačiau džiugina tai, kad palyginti su praėjusiais metais, Programos pagal šią kryptį pritraukė gerokai daugiau dalyvių (2021 m. – 5 147, 2022 m. – 11 233).

Galbūt tiesiogiai ir sunkiau pastebėti Programų pagal šią kryptį būtinumą, bet skaitymo gebėjimai turėtų būti sėkmingai ugdomi ne tik per kalbų pamokas, bet ir mokantis tikslųjų mokslų – per matematikos ir IT pamokas. Išugdyti skaitymo gebėjimai mokiniams padeda gyventi sąmoningai, apsišvietus, formuoti savo asmenybę ir yra būtini profesijai įgyti.

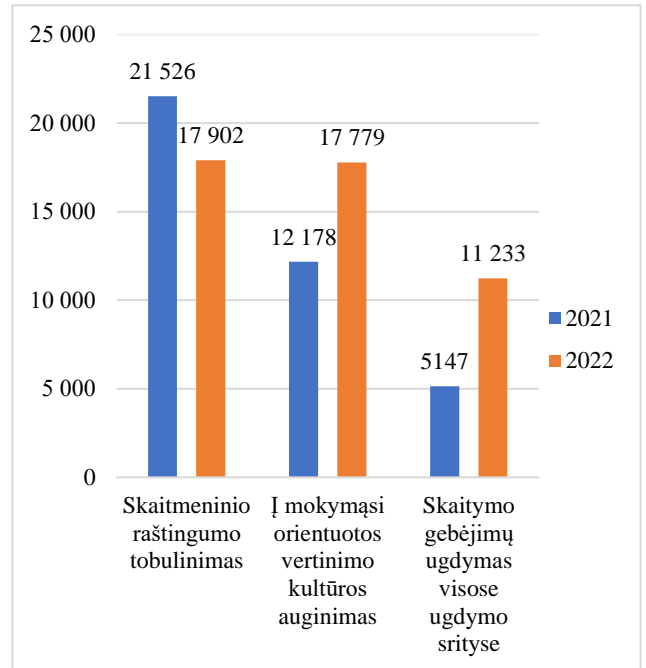
**1 pav. 2021 m. ir 2022 m. daugiausia programų vykdyta pagal kryptį *Skaitmeninio raštingumo tobulinimas***

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį* pasiskirstymas



**2 pav. 2021 m. daugiausia dalyvių pritraukta pagal kryptį *Skaitmeninio raštingumo tobulinimas*, o 2022 m. – pagal kryptį *Į mokymąsi orientuotos vertinimo kultūros auginimas***

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Kompetencijų tobulinimas įgyvendinant šiuolaikinį ugdymo / mokymo turinį* dalyvių pasiskirstymas



**2 prioritetas. Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas.** Prioriteto tikslas – plėtoti pedagoginių darbuotojų turimas kompetencijas ir padėti įgyti naujų, stiprinant mokytojų požiūrį į įvairių gebėjimų mokinių mokėjimo mokytis kompetencijos svarbą, jos plėtojimo ugdymosi procese galimybes.

2022 m. pagal antrąjį prioritetą įgyvendintos 2 kryptys: *Mokinio skirtybių suvokimas, atpažinimas ir panaudojimas siekiant jo pažangos* (įvykdyta daugiausia Programų – 241, dalyvių – 21 541) ir *Bendradarbiavimo gebėjimų, reikalingų ugdyti ir teikti reikalingą švietimo pagalbą ir paslaugas, tobulinimas* (įgyvendintos 197 Programos, dalyvių – 11 225) (žr. 3 pav. ir 4 pav.).

Iš savivaldybių gauti duomenys ir PKT analizė rodo, kad 2022 m. Alytaus, Kauno, Šiaulių, Panevėžio miestų ir Utenos, Lazdijų, Vilkaviškio, Marijampolės, Raseinių, Klaipėdos ir Šiaulių rajonų savivaldybės skyrė ypatingą dėmesį prioritetu *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas* abiem kryptims įgyvendinti.

Pagal kryptį *Mokinio skirtybių suvokimas, atpažinimas ir panaudojimas siekiant jo pažangos* įvykdyta 241 Programa: Kauno (27) ir Šiaulių (12) miestuose, Utenos (17), Raseinių (11), Vilkaviškio (12), Kėdainių (8) ir kituose rajonuose. Įgyvendinant minėtos krypties Programas, aktyviai dalyvavo Marijampolės, Kauno, Šiaulių, Panevėžio, Alytaus miestų ir Utenos, Lazdijų, rajonų savivaldybių mokytojai.

Kauno, Panevėžio, Šiaulių miestų ir Kauno, Šiaulių, Anykščių rajonų savivaldybių pedagogai aktyviai dalyvavo įgyvendinant pagal kryptį *Bendradarbiavimo gebėjimų, reikalingų ugdyti ir teikti reikalingą švietimo pagalbą ir paslaugas, tobulinimas* parengtas PKT Programas, kurių daugiausia buvo pasiūlyta Kauno miesto (27), Vilkaviškio (13), Utenos (11), Šiaulių (9) rajonų ir Kazlų Rūdos (9) savivaldybėse.

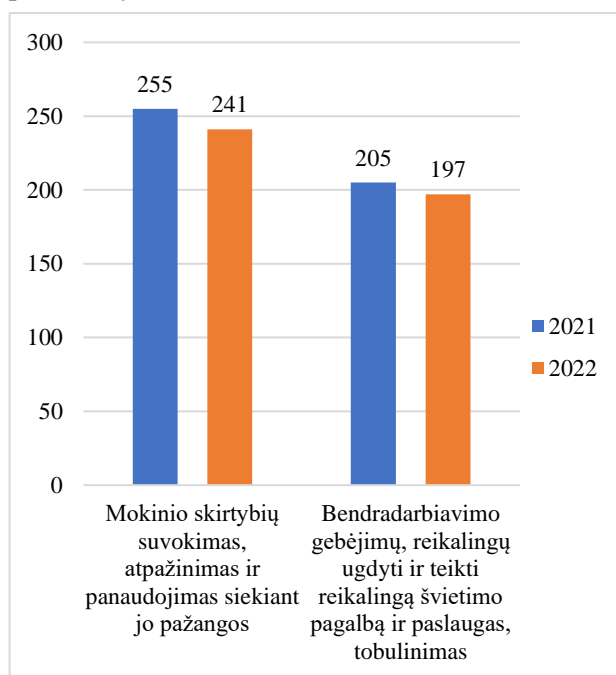
Atkreiptinas dėmesys, kad PKT galimybėmis, kaip dirbti su įvairių gebėjimų mokiniais, domėjosi, organizuotose veiklose dalyvavo ir įvairių gebėjimų mokinių mokėjimo mokytis kompetenciją stiprino ir nemaža dalis Mažeikių, Raseinių, Radviliškio, Rokiškio rajonų savivaldybių mokytojų.

Savivaldybės, neturinčios savo pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įstaigos ir besinaudojančios aplinkinių savivaldybių įstaigų teikiamomis kvalifikacijos tobulinimo paslaugomis, neužfiksavo jokių duomenų apie prioritetą *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas* atliepančių PKT Programų parengimą ir įgyvendinimą. Vilniaus švietimo pažangos centras „EDU Vilnius“ taip nepateikė tokių duomenų, nes jų nerenka.

Pažymėtina, kad, palyginti su 2021 m., prioritetą *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius tobulinimas* atliepančių PKT Programų ir jų dalyvių skaičius savivaldybėse išliko panašus ir 2022 m. Vienoje kitoje rajono savivaldybėje įvyko nedidelė pedagoginių darbuotojų, tobulinusių *kompetencijas, reikalingas veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius*, kaita (iki 10–15 proc.).

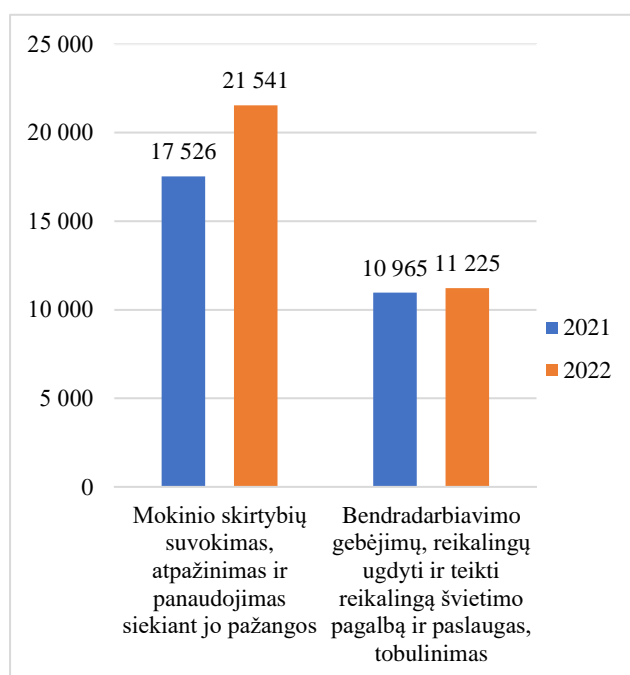
### 3 pav. 2021 m. ir 2022 m. daugiausia programų vykdyta pagal kryptį *Mokinio skirtybių suvokimas, atpažinimas ir panaudojimas siekiant jo pažangos*

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas* pasiskirstymas



### 4 pav. Daugiausia dalyvių pritraukta pagal kryptį *Bendradarbiavimo gebėjimų, reikalingų ugdyti ir teikti reikalingą švietimo pagalbą ir paslaugas, tobulinimas*

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Kompetencijų, reikalingų veiksmingai ugdyti skirtingų ugdymosi poreikių turinčius mokinius, tobulinimas* dalyvių pasiskirstymas



**3 prioritetas. Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas.** Prioriteto tikslas – plėtoti pedagoginių darbuotojų turimas kompetencijas ir padėti įgyti naujų, stiprinant pedagoginių darbuotojų lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir įtraukties principo įgyvendinimo ugdymo procese kompetencijas.

2022 m. pagal trečiąjį prioritetą įgyvendintos 3 kryptys: *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas* (įgyvendintos 193 Programos, dalyvių – 10 236), *Gebėjimų priimti sprendimus, grįstus duomenimis, stiprinimas* (įgyvendinta 71 Programa, dalyvių – 4 580) ir *Mokyklos bendruomenės*

telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime (įgyvendintos 137 Programos, dalyvių – 7 810) (žr. 5 pav. ir 6 pav.).

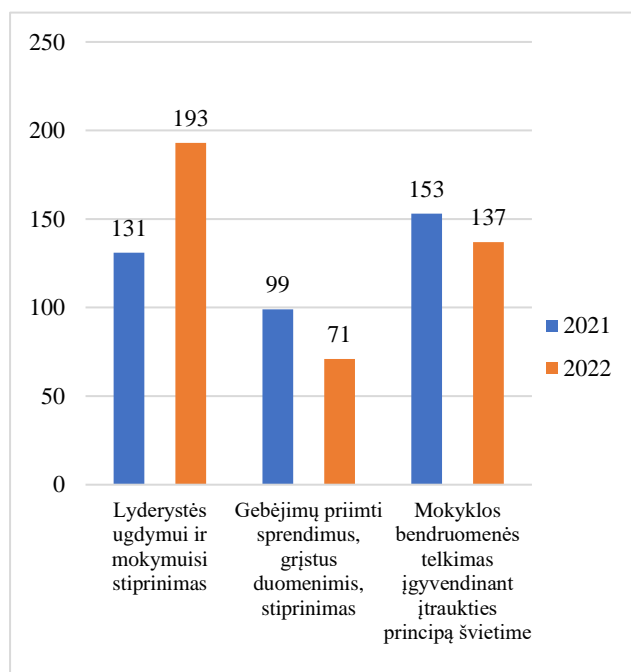
Gauti duomenys ir PKT analizė rodo, kad Kauno (15, 9, 4), Panevėžio (5, 2, 5) bei Šiaulių (14, 3, 8) miestų ir Utenos (8, 5, 4) rajono savivaldybės skyrė dėmesio visoms šioms prioritetinėms kryptims įgyvendinti. Radviliškio (11), Mažeikių (9), Molėtų (9) ir Pakruojo (9) rajonų savivaldybių mokytojai aktyviau rinkosi kryptį *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas*, Anykščių (3), Lazdijų (3) rajonų ir Druskininkų (5) miesto savivaldybių pedagogai – kryptį *Gebėjimų priimti sprendimus, grįstus duomenimis, stiprinimas*, Kėdainių (7) ir Klaipėdos (6) rajonų savivaldybių pedagogai – kryptį *Mokyklos bendruomenės telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime*.

Palyginti su praėjusiais metais, matyti, kad praeitais metais didesnis dėmesys buvo skirtas prioriteto *Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas* kryptčiai *Mokyklos bendruomenės telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime* (153 Programos, 8 428 dalyviai), 2021 m. Programas pagal šią kryptį vykdė 41 savivaldybės PKT institucija, o 2022 m. Programų pagal šią kryptį vykdyta šiek tiek mažiau, nors jas vykdė 45 savivaldybių PKT institucijos. Šiais metais daug didesnis dėmesys skirtas kitai šio prioriteto kryptčiai – *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas*. Pernai programos pagal šią kryptį vykdė 7 savivaldybių PKT institucijos, šiais metais – 41. Pagal dalyvių skaičių Programos pagal šią kryptį šiais metais taip pat buvo aktualiausias. Mažiausiai Programų vykdyta ir mažiau dalyvių pritraukta pagal šio prioriteto kryptį *Gebėjimų priimti sprendimus, grįstus duomenimis, stiprinimas*, nors tyrimai rodo – labai svarbu, kad pedagoginiai darbuotojai priimtų kokybiškus sprendimus, pagrįstus ne vien intuicija, bet būtent duomenimis. Pabrėžtina, kad, palyginti su praėjusiais metais, Programų pagal šią kryptį vykdyta mažiau, bet dalyvių pritraukta daugiau (2021 m. – 4 467, 2022 m. – 4 580).

Remiantis pateiktais duomenimis, galima teigti, kad savivaldybės planuoja pedagoginių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimą, tikslingai atsižvelgdamos ne tik į Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro patvirtintus prioritetus, bet ir į mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikį savivaldybėje, mokinių pasiekimų ir brandos egzaminų analizes. Dalis savivaldybių buvo išsikėlusios savo prioritetus ir Programas vykdydė pagal juos.

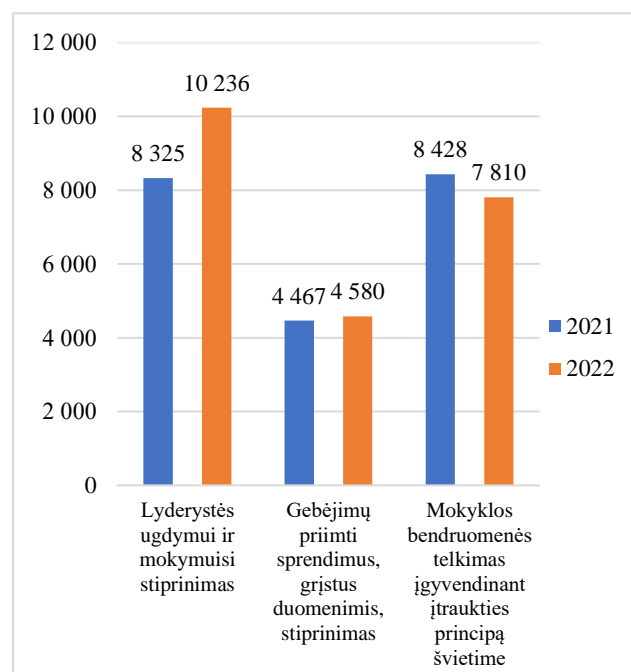
**5 pav. 2021 m. daugiausia programų vykdyta pagal kryptį *Mokyklos bendruomenės telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime*, 2022 m. – pagal kryptį *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas***

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas* pasiskirstymas



**6 pav. 2021 m. daugiausia dalyvių pritraukta pagal kryptį *Mokyklos bendruomenės telkimas įgyvendinant įtraukties principą švietime*, 2022 m. – pagal kryptį *Lyderystės ugdymui ir mokymuisi stiprinimas***

Vykdytų Programų pagal prioritetą *Vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijų tobulinimas* dalyvių pasiskirstymas

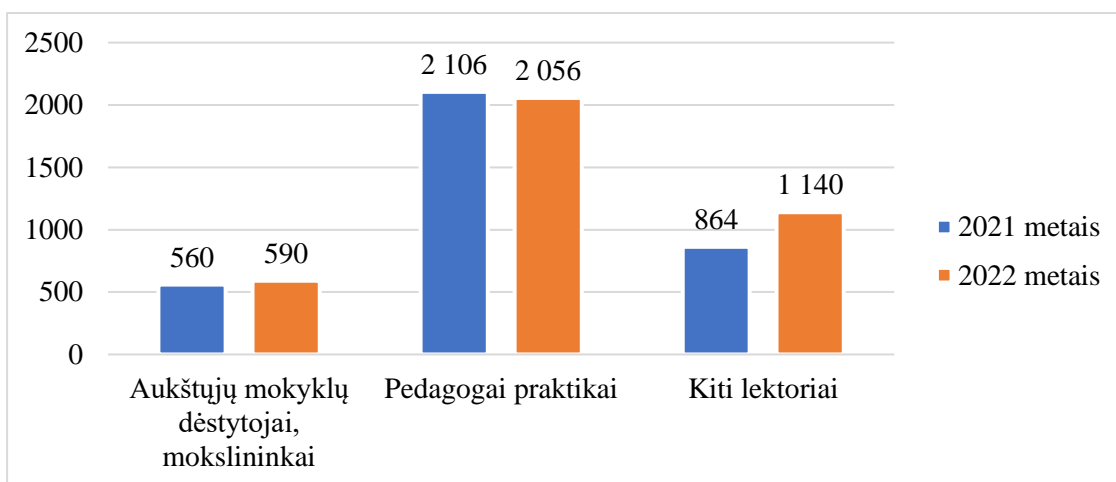


### Prioritetines kvalifikacijos tobulinimo programos įgyvendinę (vykdę) lektoriai

Lietuvos pedagoginiai darbuotojai, dalyvavę įgyvendinant Programas ir plėtoję savo profesines kompetencijas, turėjo galimybę mokytis kartu su pedagogais praktikais, mokslininkais ir kitais lektoriais (žr. 7 pav.). Duomenys rodo, kad 2022 m. daugiau kaip 54 proc. lektorių buvo kviestiniai pedagogai praktikai. Palyginti su praėjusiais metais, matyti, kad padidėjo kviestinių aukštųjų mokyklų dėstytojų, mokslininkų skaičius, ir tai rodo, kad PKT institucijos atsižvelgė į pernai metų stebėsenos išvadose pateiktas rekomendacijas.

#### 7 pav. Prioritetines Programas dažniausiai įgyvendino pedagogai praktikai

Prioritetines kvalifikacijos tobulinimo Programas 2021 m. ir 2022 m. įgyvendinę (vykdę) lektoriai



Pastabos. Neįvertinta to paties lektoriaus pasikartojimo galimybė skirtingų institucijų PKT Programose. Kiti lektoriai yra ministerijų, savivaldybių administracijų ir kitų valstybės institucijų darbuotojai, psichologai, socialiniai pedagogai, konsultantai-ekspertai.

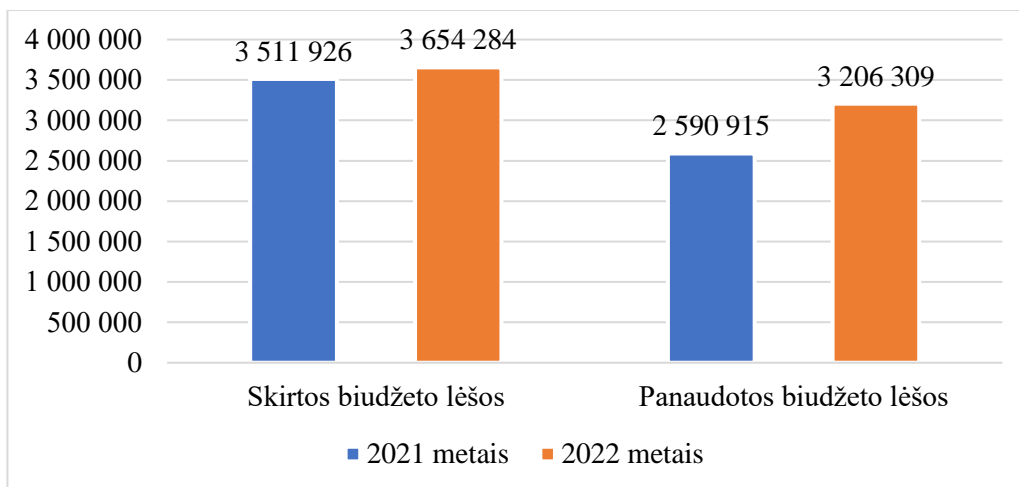
### Biudžeto lėšų, skirtų PKT, panaudojimas

Valstybė skiria lėšų kiekvieno mokinio vienų metų mokymo reikmėms, į kurias įeina ir mokytojų bei kitų ugdymo procese dalyvaujančių asmenų kvalifikacijos tobulinimas.

Lėšų pedagoginių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo veikloms įgyvendinti šalies savivaldybėse 2022 m. skirta tik šiek tiek daugiau (3 654 284 eurai) (žr. 8 pav.), nei buvo skirta pernai (3 511 926 eurai), bet panaudota gerokai daugiau (3 206 309 eurai) nei 2021 m. (2 590 915 eurų). Palyginti su 2021 m., matyti, kad PKT lėšų panaudojimas pagal paskirtį gerokai padidėjo: 2021 m. savivaldybės panaudojo 74 proc. visų PKT skirtų lėšų, o šiais metais – 88 proc.

### 8 pav. Biudžeto lėšų, skirtų mokytojų ir kitų ugdymo procese dalyvaujančių asmenų kvalifikacijai tobulinti, panaudojimas

2021 m. ir 2022 m. biudžeto lėšos, tekusios pedagogų kvalifikacijai tobulinti (eurais)

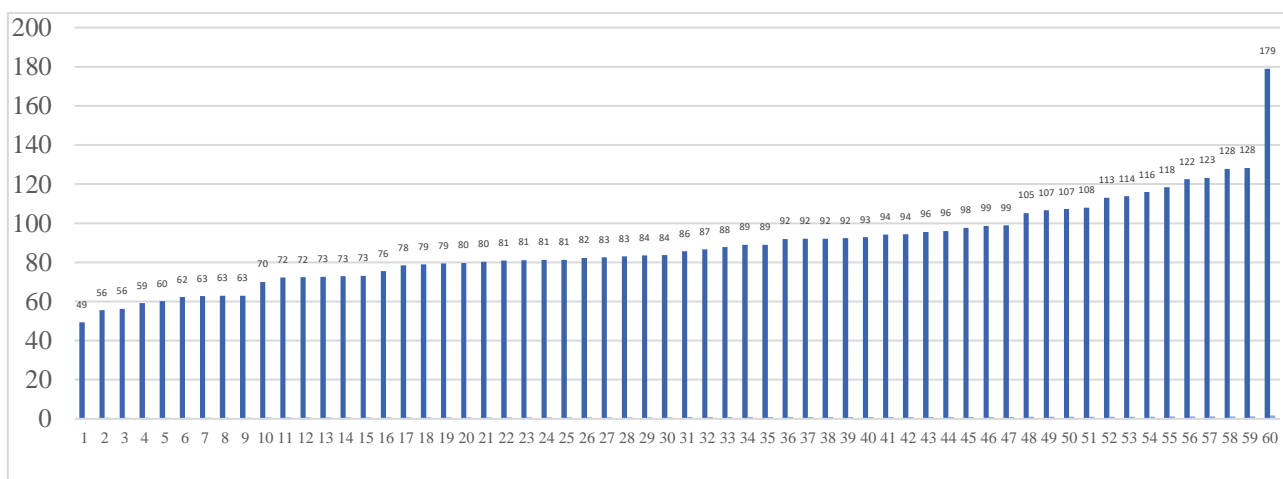


Matome, kad PKT skirtų ir panaudotų lėšų dalys savivaldybėse vis dar skiriasi ir kai kur – akivaizdžiai (žr. 9 pav.). Didžiausia procentinė panaudotų lėšų dalis 2022 m. buvo 179 proc. (vienos iš mažiausių savivaldybių). Mažiausia procentinė panaudotų lėšų dalis – 49 proc. nuo visų PKT skirtų lėšų. Tos savivaldybės, kurios panaudojo daugiau lėšų, nei buvo skirta, tikėtina, perskirstė lėšas iš kitų nepanaudotų lėšų, atsiradus didesniai PKT poreikiui dėl ugdymo turinio atnaujinimo.

Savivaldybių švietimo centrų ir kitų švietimo pagalbos įstaigų duomenimis, nepanaudotos lėšos, skirtos PKT, buvo panaudotos kitoms reikmėms (mokymo priemonėms, darbo užmokesčiui ir kt.).

### 9 pav. Beveik pusė savivaldybių iš 2022 m. skirtų biudžeto lėšų mokytojų ir kitų ugdymo procese dalyvaujančių asmenų kvalifikacijai tobulinti panaudojo daugiau kaip 70 proc.

Panaudotų biudžeto lėšų, tekusių pedagogų kvalifikacijai tobulinti, dalys savivaldybėse (proc.)





## **Kvalifikacijos tobulinimo galimybių užtikrinimas savivaldybėse**

(remiantis savivaldybių PKT institucijų veiklos išorinio vertinimo išvadomis ir interneto svetainių puslapių apžvalgų, atliktų 2023 m. vasario–gegužės mėn., duomenimis)

Savivaldybių PKT institucijos (švietimo centrai ar tarnybos) vykdo įvairialypę veiklą, derindamos ilgalaikius savo veiklos dokumentus su savivaldybių strateginės veiklos planais. Dažniausiai pedagogų kvalifikacijos tobulinimas yra viena iš kelių PKT institucijų vykdomų veiklų. Daugumos šių institucijų PKT renginių organizavimo veiklą reglamentuoja jų patvirtinti profesinių kompetencijų tobulinimo veiklos ir kvalifikacijos tobulinimo programų rengimo, aprobavimo ir vykdymo tvarkos aprašai. Nemaža dalis savivaldybių kartu su savo PKT institucijomis pasirengia mokinių pasiekimų ir pažangos gerinimo švietimo įstaigose veiksmų ir priemonių planus, pagal kuriuos vėliau vykdo veiklas.

PKT institucijų svetainėse skelbiamas kiekvieno mėnesio paslaugų, renginių ar veiklų planas, kuriame nurodyti ir PKT renginiai, jų lektoriai, vykdytojai, dalyvių tikslinė grupė, vieta ar prisijungimo nuoroda, data ir registracijos nuoroda. Jei renginys – ilgalaikės Programos dalis, dažniausiai įrašyta, kad jis tęstinis, bet ne visada nurodyta šios dalies trukmė ir kokią prioritetinę 2023–2025 m. kvalifikacijos tobulinimo sritį Programa atliepia. Daugumos PKT institucijų svetainėse atskirai skelbiamos 2023–2025 m. kvalifikacijos tobulinimo sritys. Organizuojamų renginių formos įvairios: tai seminarai, kursai, edukacinės išvykos, paskaitos, supervizijos, praktiniai mokymai ir pan.

Daugumos PKT institucijų svetainėse atskirai pateikti akredituotų Programų sąrašai (pavadinimas, valandų skaičius, Programos kodas AIKOS sistemoje) arba įkelti detalūs visų Programų aprašymai. Kokiam prioritetui ar prioritetinei sričiai Programa priskirta, nurodo ne visos PKT institucijos.

Informacija apie PKT Programas ir jų vykdymą viešinama registracijos sistemoje *Semiplius* (ja naudojasi 35 savivaldybių PKT institucijos), interneto svetainėse, socialiniuose tinkluose, el. paštu siunčiama ugdymo įstaigoms. Renginių laikas derinamas prie dalyvių poreikių. Renginiai organizuojami PKT institucijų patalpose, dalyvių darbo vietose, muziejuose ir kitose edukacinėse erdvėse, parenkamas mokymo(si) būdas – nuotolinis arba kontaktinis. PKT Programos, skirtos mokyklos bendruomenei, rengiamos kartu su mokyklų vadovais, atsakingais už mokytojų profesinį tobulėjimą. Kai kuriose savivaldybėse kiekvienai mokyklai, vadovaujantis mokyklos įsivertinimo ir (ar) išorinio vertinimo duomenimis bei metų veiklos uždaviniais, rengiama atskira Programa. PKT renginiai 2022 m. buvo vykdomi, atsižvelgiant į ŠMSM patvirtintus tuo metu galiojusius PKT prioritetus, rajono mokinių nacionalinių pasiekimų ir brandos egzaminų analizės duomenis, mokyklų išorės audito ir vidaus įsivertinimo išvadas, metodinių būrelių veiklos prioritetus.

Beveik visos PKT institucijos skyrė dėmesio atnaujinto ugdymo turinio diegimui, buvo organizuota PKT renginių, skirtų stiprinti pedagogų kompetencijas ugdymo turinio vertinimo, atnaujinimo ir diegimo, šiuolaikinės mokymosi aplinkos formavimo, mokymosi technologijų taikymo klausimais. Daugumos savivaldybių pedagogai dalyvavo Nacionalinės švietimo agentūros (toliau – NŠA) organizuojuose UTA (toliau – UTA) mokymuose, be to, pačiose mokyklose organizuojami UTA gerosios patirties sklaidos renginiai. Siekiant sėkmingiau įgyvendinti UTA, daugelyje savivaldybių sudarytos UTA komandos, patvirtinti UTA įgyvendinimo savivaldybėse veiklos planai 2022–2023 metams, sudarytos UTA įgyvendinimo laiko juostos. Kelios savivaldybės atliko tyrimus apie savivaldybės mokytojų pasirengimą dirbti pagal atnaujintas bendrąsias programas, paskelbti jų rezultatai. Remiantis jais, planuojamos tolesnės su UTA susijusios veiklos. Teikiamos konsultacijos mokytojams dalykininkams dėl atnaujintų bendrųjų programų diegimo, organizuojami seminarai apie įtraukiojo ugdymo pokyčius, forumai mokyklose, rengiantis dirbti pagal atnaujintas bendrąsias programas, šiomis temomis: šiuolaikinės ugdymo praktikos ir didaktikos kompetencijų tobulinimas pasirengiant ir įgyvendinant atnaujintą ugdymo turinį, dalykinių ir bendrųjų kompetencijų, būtinų įgyvendinant atnaujintą ugdymo turinį, tobulinimas, planavimas pagal

atnaujintas programos, kompetencijomis grįsto ugdymo raiška pamokoje, dalykų integracijos galimybės ir pan.

Daugumos PKT institucijų svetainėse yra atskiros skiltys, skirtos UTA, kuriose skelbiama visa naujausia medžiaga pagal šias temas: pasirengimas UTA, naudingi patarimai, nuorodos, pamokos kokybės kriterijai (mokymų medžiaga), UTA diegimo konsultacijos, bendrųjų programų projektai iš Švietimo portalo [www.emokykla.lt](http://www.emokykla.lt), NŠA svetainės ir *YouTube* kanalo, taip pat susiję leidiniai ir PKT institucijose vykdytų renginių medžiaga. Kai kurios institucijos atskiros skilties, skirtos ugdymo turinio atnaujinimui, kurioje būtų skelbiama visa naujausia su tuo susijusi informacija, neturi.

Pagalba pedagogams ir ugdymo įstaigoms teikiama rengiantis ne tik UTA diegimui, bet ir įtraukiamam ugdymui, vyksta informaciniai seminarai švietimo pagalbos institucijų darbuotojams ir savivaldybių dalykų mokytojų metodinių būrelių pirmininkams, informacija skleidžiama metodiniuose pasitarimuose, savivaldybės ugdymo įstaigose organizuojamuose specialiosios pedagogikos ir specialiosios psichologijos kursuose.

Renginių pasiūla, ypač didesnių savivaldybių PKT institucijose, labai įvairi; be jau minėtų, dar vyksta metodinių būrelių susirinkimai, skelbiami jų veiklos planai. Mažesnių savivaldybių metodiniai būreliai bendradarbiauja su kitų miestų ar rajonų metodiniais būreliais, organizuoja bendrus renginius.

Be PKT renginių, dar vykdomi metodiniai pasitarimai, atviros pamokos, paskaitos pedagogams. Taip pat organizuojamos parodos ir olimpiados, apie jas skelbiama atskirose svetainės renginių skiltyse. Vykdomos psichologų konsultacijos tėvams ir mokytojams, teikiama psichologinė, logopedinė ir specialioji pedagoginė pagalba. Ne visų PKT institucijų svetainėse skelbiama informacija apie konsultacijas, bet, remdamiesi išorinio vertinimo išvadomis, galime teigti, kad jos teikia konsultavimo paslaugas pagal poreikį. PKT institucijos teikia pedagogines, psichologines, logopedo, socialinio pedagogo, specialiojo pedagogo, verslo kūrimo, projektų rengimo ir įgyvendinimo konsultacijas. Taip pat pagal poreikį teikia konsultacijas dėl kalbos ir kalbėjimo sutrikimų, kvalifikacijos tobulinimo, asmenybės augimo ir savęs pažinimo, bendravimo, krizinių atvejų, elgesio ir emocinių problemų, kalbos raidos, mokymo(si) strategijų klausimais. Konsultavimo būdai – individualūs ir grupiniai, vedami apskaitos žurnalai.

PKT institucijose nuosekliai plėtojamos pedagogų ir kitų suaugusiųjų mokymosi visą gyvenimą paslaugos, trečiojo amžiaus universiteto veiklos, didinamas jų prieinamumas ir patrauklumas, skatinama perimti pozityvią patirtį, dalytis, taip pat skatinama savanorystė, telkiamos reflektuojančios pedagogų bendruomenės.

Lektoriaus pakvietimą dažniausiai lemia renginio tematika, klientų pageidavimai, rekomendacijos, lektoriaus kompetencija, gebėjimas parinkti tinkamus mokymo(si) metodus, mokymų struktūros planavimas ir medžiagos pateikimas, praktinė patirtis, gebėjimas įtraukti mokymų dalyvius į kūrybinį darbą ir nuolatinį profesinį tobulėjimą. Po renginių neformaliai ir anketuojant renkama grįžtamoji informacija iš lektorių ir dalyvių.

PKT institucijos organizuoja keitimąsi gerąja patirtimi, yra sukaupti edukacinės patirties bankai, jie apima įvairių sričių gerosios patirties naujoves, skelbiamas pagal tematiką. Iš šių bankų mokytojai gali atsisiųsti kolegų pamokų, veiklų ar taikytų metodų aprašymus. Čia taip pat kaupiami PKT renginių aprašai ir medžiaga. PKT institucijos nuolat skatina patyrusius pedagogus pristatyti savo sėkmingą patirtį kolegoms, koordinuoja metodinių būrelių veiklą, vykdo įvairius projektus.

Plėtojamas tarptautiškumas, partnerystės tinklai (su kitais švietimo centrais, tarnybomis, aukštosiomis mokyklomis, tarptautinėmis organizacijomis). Partnerystė ir bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis sudaro sąlygas keistis informacija, didinant veiklos efektyvumą, tobulinant darbuotojų kvalifikaciją. Projektinė veikla skatina mokytojus bendradarbiauti ir dalytis gerąja patirtimi.

Remiantis PKT institucijų veiklos duomenimis, atsispindinčiais interneto svetainių puslapiuose, ir veiklos išorinio vertinimo išvadomis, galima teigti, kad savivaldybėse siekiama sudaryti galimybes pedagoginių darbuotojų bendrosioms ir profesinėms kompetencijoms ugdyti.

### **PKT poveikis ugdymo kokybei**

Dauguma savivaldybių kartu su savo PKT institucijomis vykdo tikslingą PKT stebėseną, siekdamas geresnės ugdymo kokybės. Pedagogams, dalyvavusiems kvalifikacijos tobulinimo veiklose, pateikiamos mokymų naudingumo įvertinimo anketos, kuriose dalyviai nurodo naujai įgytų žinių taikymo ugdymo procese galimybes ir poveikį mokinių pasiekimams gerinti. PKT institucijos tiria kvalifikacijos tobulinimo renginių vykdymo kokybę pagal tam tikrus kriterijus: renginio vietos parinkimas, trukmė, atmosfera, įtaka ir nauda dalyviams. Iš dalyvių užpildytų anketų internetinėje dalyvių registracijos sistemoje *Semiplius*, kurioje ir vykdoma registracija į daugumos PKT institucijų renginius, ataskaita sugeneruojama automatiškai. Periodiškas renginių vertinimas padeda vykdyti bendrą PKT situacijos stebėseną (atliekama mokymų vertinimo analizė, identifikuojamos stipriosios ir tobulintinos sritys, įvertinamos rizikos).

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poveikis ugdymo kokybei ir mokinių pasiekimams aptariamas ir neformaliai bendraujant su švietimo įstaigų vadovais, su mokytojais dalykininkais – per metodinių būrelių pasitarimus ir gerosios patirties sklaidos renginius. PKT institucijos rengia susitikimus su švietimo įstaigų administracijos atstovais ir metodinių grupių pirmininkais, atlieka apklausas dėl kvalifikacijos tobulinimo poreikio, aptaria PKT poveikį mokytojų darbui. Daug dėmesio skiriama mokyklų įsivertinimo ir pažangos ataskaitų duomenų analizei, su mokyklomis tariamasi, kokie duomenys, rodantys PKT įtaką moksleivių pasiekimams, bus stebimi, aptariama, kokios pagalbos reikėtų, kad įvyktų mokinių mokymosi pasiekimų ir pažangos pokyčiai.

PKT poveikis ugdymo kokybei ir mokinių pasiekimams savivaldybių lygmeniu matuojamas ir analizuojant mokyklų ugdymo planus, veiklos įsivertinimo, išorinio vertinimo rezultatus, mokyklų vadovų metinės veiklos ataskaitas, PKT institucijų ilgalaikių vertinimo anketų rezultatus, Valstybės kontrolės skelbiamas ataskaitas, tarptautinių tyrimų (pvz., TALIS) duomenis, nacionalinio mokinių pasiekimų patikrinimo (toliau – NMPP), pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo (toliau – PUPP) ir valstybinių brandos egzaminų (toliau – VBE) rezultatus. Savivaldybių bendrojo ugdymo įstaigos taip pat analizuoja NMPP, PUPP ir VBE rezultatus, numato mokyklos veiksmus ir priemones ugdymo kokybei gerinti, pateikia poreikį mokytojų bendrosioms ir dalykinėms kompetencijoms, lemiančioms mokinių mokymosi motyvaciją ir rezultatus, tobulinti.

Savivaldybių PKT institucijų atstovai teigia, kad įvertinti PKT koreliaciją su mokinių pasiekimais labai sunku, bet, atlikus įvardytas analizes savivaldybių lygmeniu, pastebėta, kad ugdymo kokybė neretai priklauso nuo kryptingo ir sistemingo pedagogų dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo renginiuose. Kelios PKT institucijos pastebėjo, kad patobulintas kompetencijas pedagogai per retai aptaria su mokyklos administracija ar vadovu, vadovai per mažai skatina taikyti PKT renginiuose įgytas žinias, todėl šių savivaldybių lygmeniu stiprinamos vadovavimo ir lyderystės ugdymo / mokymo procesui ir švietimo įstaigai kompetencijos, kitose savivaldybėse prie šių kompetencijų stiprinimo labai prisideda ir vadovų mentorystės programa.

Po PKT renginių atsiranda naujų metodinės veiklos formų, mokytojai remiasi sėkmingais pavyzdžiais, pradeda keisti savo mokymo metodus, o siekiant nustatyti, ar po PKT patobulėjo pamoka, ar pagerėjo pasiekimų kokybė, dažniausiai vykdomas pamokų stebėjimas, jos aptariamoms ne tik organizacijos viduje, bet ir rajono ar miesto mastu.

Surinkti duomenys rodo, kad didžioji dauguma pedagoginių darbuotojų žinias, įgytas kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, pritaiko praktiniame darbe, ir matyti, kad nuo mokytojo atnaujinamų bei plėtojamų kompetencijų neatsiejamai priklauso ugdymo kokybė.

## **Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poveikis mokinių pasiekimams ir pažangai**

Savivaldybių kvalifikacijos tobulinimo paslaugas teikiančios akredituotos institucijos sieja PKT poveikį su mokymosi rezultatais.

Savivaldybių atstovai mano, kad mokytojų po mokymų pritaikyti nauji skaitmeniniai įrankiai, skaitmeninis turinys, nauji ugdymo(si) būdai ir metodai turėjo įtakos mokinių pasiekimams ir pažangai: išmokus dalykus mokiniai siejo su naujais, dar nežinomais dalykais, nuolat grįžo prie išmuktų dalykų; gebėjo savarankiškai rasti informaciją įvairiuose šaltiniuose, mokėjo reflektuoti savo mokymąsi ir pasitikrinti; gebėjo supaprastinti ir sutrumpinti didelę informacijos kiekį. Mokiniai tapo aktyvesni, grįžtamasis ryšys sukūrė sąlygas mokiniams nuolat mokytis iš savo klaidų, patobulėjo jų mokėjimo mokyti kompetencija.

Pedagoginių darbuotojų mokymuose pagilintos pamokos tobulinimo, mokinių asmeninės pažangos ir pasiekimų stebėjimo, fiksavimo, analizavimo ir grįžtamojo ryšio stiprinimo sričių žinios leido mokytojams sėkmingiau įvertinti mokinių individualumą, diferencijuoti mokymąsi, labiau atsižvelgti į kiekvieno mokinio ugdymosi poreikius, taikyti įtraukujį ugdymą, padėti mokiniams siekti asmeninių tikslų.

Po dalyvavimo PKT renginiuose pagerėjęs pedagogų gebėjimas suvokti mokinių skirtybes, atpažinti poreikius ir galimybes, individualizuoti ir diferencijuoti užduotis, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų ir vadovų nuomone, turėjo įtakos mokinių individualiai pažangai: išaugo jų pasitikėjimas savimi, pagerėjo tarpusavio santykiai, sustiprėjo mokymosi motyvacija.

Atskiros savivaldybės teigia, kad didėja mokinių, dalyvaujančių ir laiminčių šalies olimpiadose, konkursuose, varžybose, skaičius, konkrečiais skaičiais įvardija mokinių pasiekimų pagerėjimą.

Lygindamos 2021 m. ir 2022 m. NMPP, PUPP ir VBE rezultatus, dauguma savivaldybių įvardijo, kad mokinių pasiekimai statistiškai reikšmingai neblogėja, o kai kurių dalykų – gerėja. Šiais rezultatais ir mokyklų įsivertinimo bei pažangos ataskaitų duomenimis tiesioginę pedagogų dalyvavimo PKT renginiuose koreliaciją su mokinių pažangos rodikliais savivaldybėms sunku pagrįsti, kadangi mokinių pažangą bei asmenybės ūgtį veikia ir kiti, kompleksiniai socialiniai veiksniai.

## **Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poveikis savivaldybės mokyklų, kaip organizacijų, pažangai**

2022 m. organizuojant PKT renginius, didelis dėmesys buvo skiriamas ugdymo turinio atnaujinimui ir kokybės vadybos sistemos diegimui. Pastebima, kad ugdymo įstaigos tapo atviresnės ir aktyviai įsitraukė į gerosios patirties sklaidą – rengė pranešimus ir pristatė savo patirtį konferencijose, dalijosi pasiekimais, organizuodamos stažuotes, atviras veiklas savo ugdymo įstaigose. Vieni savivaldybių ugdymo įstaigos, diegdamos kokybės vadybos sistemą, įsivertino savo stipriąsias puses, atvirai dalijosi pastebėjimais, aktyviai dalyvavo vadovų mentorystės programoje, kitų mokyklų bendruomenės vykdė ilgalaikes (ne mažiau kaip 40 val. trukmės) kvalifikacijos tobulinimo Programas, orientuotas į mokyklos, kaip organizacijos, pažangą (pavyzdžiui, po mokymų apie pasidalytą lyderystę, vadybos sistemos *Lean* taikymą, kiekvienas bendruomenės narys prisiima atsakomybę už įstaigos veiklos rodiklius ir dalyvauja priimant sprendimus), trečių – kvalifikacijos tobulinimo renginiuose įgytos žinios veikė bendruomenės narių veiklą, užtikrino mokinių saugumą ir lygias galimybes, darė didelę įtaką vidinei ir išorinei mokyklos kultūrai, lėmė reikšmingus teigiamus veiklos kokybės pokyčius ir mokinių ugdymo(si) rezultatus.

Mokyklos, besirengdamos diegti atnaujintą ugdymo turinį ir įgyvendinti įtraukujį ugdymą, veikė kolegialiai, bendradarbiavo tarpusavyje, dalijosi informacija, vedė atviras pamokas. Išplėtotas

kolegialus mokymasis *kolega – kolegai*. Švietimo įstaigose plėtojama savanorystė. PKT paskatino mokytojus ieškoti naujų galimybių planuojant veiklas – išplėtotas ugdymas netradicinėse aplinkose ir vykdant projektines veiklas.

Stiprėja mokytojų kolegialus bendravimas ir bendradarbiavimas – susipažinę su naujais ugdymo metodais, pedagoginiai darbuotojai dalijasi gerąja patirtimi su kolegomis: metodinėse grupėse pagal mokomuosius dalykus arba koncentrus mokytojai planuoja ir veda integruotas pamokas, išbando naujus mokymo(si) metodus, strategijas ir vertina jų poveikį mokinių pažangai.

Mokytojų į ugdymo procesą diegiamos naujovės stiprina ir mokinių teigiamas nuostatas mokyklos atžvilgiu. Mokiniai jaučiasi saugesni, sustiprėjo jų savarankiško mokymosi, konsultavimosi, laiko planavimo gebėjimai, lyderystė.

Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas stiprina mokytojo kompetencijas, reikalingas ugdymo procesui organizuoti, formaliosioms ir neformaliosioms veikloms vykdyti. PKT taip pat stiprina ir visą mokyklos bendruomenę, telkia bendriems tikslams, padeda nubrėžti ateities kryptis.

Pabrėžtina, kad ŠMSM nustatytas 2023–2025 metų prioritetines pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sritis dauguma savivaldybių kartu su savo PKT institucijomis aptarė su mokyklų vadovais, išsigrūnino savo prioritetus, susiejo juos su NŠA pasiūlytomis rekomendacijomis 2022 metams.

Dalis savivaldybių daro nuodugnesnes PKT poveikio ugdymo kokybei, mokinių pasiekimams ir pažangai analizes, yra numačiusios stiprinti PKT poveikio mokinių pažangai stebėseną, kurti darbo grupes ir (ar) pasitelkti šios srities specialistus, taip pat taikyti sudėtingesnius statistinius modelius, kitos įvardija, kad joms dar trūksta išsamesnio PKT poveikio ugdymo rezultatams tyrimo.

### **Įžvalgos dėl veiklos tobulinimo**

- Daugiau dėmesio *skirti* PKT stebėsenai, deramai įvertinant įgyvendintų ilgalaikių PKT programų grįžtamąjį ryšį ir jų veiksmingumą, orientuotą į pedagogų kompetencijų stiprinimo ir ugdymo kokybės gerinimo dermę.
- Siekiant ištirti PKT poveikį ugdymo kokybei ir mokinių pasiekimams, vadovautis nuoseklumo ir tęstinumo principais, t. y. kiekvienais metais *įsivertinti* organizuojamų ilgalaikių prioritetinių Programų poveikį pedagogų kompetencijų raiškai, pasirinkti tai, kas sekasi, kas daro daugiausia įtakos pažangai, ir toliau tai stiprinti.
- Glaudžiau *bendradarbiaujant* su savivaldybės mokyklomis, *įtraukiant* vadovus, metodinius būrelius ir (ar) kitus bendruomenės narius, *stiprinti* PKT renginiuose dalyvavusių pedagogų motyvaciją taikyti mokymosi patirtį.
- Dalytis neformalios Mokytojų akademijos veiklos (Radviliškio r. savivaldybė), Vadovų mentorystės programos vykdymo (Šiaulių m. savivaldybė), metodinės veiklos sistemos kūrimo modeliu ir metodinės tarybos veiklų (Tauragės r. savivaldybė) ir pan. patirtimis su kolegomis iš kitų savivaldybių.
- Interneto svetainėse *plėtoti* pagalbos pedagogams UTA įgyvendinimo klausimais galimybes, *papildant* svetaines praktinės veiklos pavyzdžiais, orientuotais į 2023–2025 m. PKT prioritetinės srities *Ugdymo praktikos ir didaktikos kompetencijų tobulinimas* įgyvendinimą.
- *Siekiant* kokybiškai įgyvendinti Programas, *kviestis* kūrybingus ir kompetentingus lektorius, kurie, vesdami konkrečius mokymus, suteiktų kokybiškas paslaugas, pagrįstas aktyvia praktine veikla.

- Savivaldybės lygmeniu daugiau dėmesio skirti PKT stebėsenai, analizuojant, kaip pedagoginių darbuotojų, dalyvavusių PKT Programose, mokymosi patirtis ir patobulintos kompetencijos perkeliamos į praktiką.
- *Efektyviau išnaudoti* UTA puslapio galimybes, skelbiant savo miesto ar rajono kuriamą patirtį.
- *Teikti* konsultacines paslaugas pedagogų bendruomenei dėl atnaujinto ugdymo turinio įgyvendinimo.
- *Stiprinti* bendradarbiavimo su artimesnėmis savivaldybėmis galimybes, siekiant sėkmingai įgyvendinti ugdymo turinį mokyklose.
- Patikslinti svetainių puslapius, atnaujinant aktualius dokumentus ir medžiagą (nacionalines prioritėtines 2023–2025 m. kvalifikacijos tobulinimo sritis, Programų, prilygintų akredituotoms, sąrašą ir pan.).
- *Plėtoti* PKT Programų rengimo ir vykdymo galimybes kartu su aukštosiomis mokyklomis, kvalifikacijos tobulinimo Programas grindžiant mokslinėmis žiniomis ir pasitelkiant aukštųjų mokyklų dėstytojus.
- *Siekti*, kad savivaldybių pedagogams būtų sudarytos sąlygos tobulinti kvalifikaciją, panaudojant visas skirtas lėšas.
- Atsižvelgiant į bendruosius kvalifikacijos tobulinimo veiksnius, *analizuoti* pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikius ir galimybes konkrečiame regione ir savo savivaldybėje.
- Siekiant užtikrinti kiekvieno mokinio pažangą ir geresnius ugdymo rezultatus, *rengti ir įgyvendinti* Programas įtraukties principo įgyvendinimo kompetencijoms stiprinti.
- *Plėtoti* Programų, reikalingų pedagoginių darbuotojų lyderystės ugdymui ir mokymuisi kompetencijoms tobulinti, pasiūlą.
- Savivaldybėse, kurios neturi PKT institucijos, pedagoginių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo ir mokinių pasiekimų koreliacijos stebėseną *siūloma atlikti* savivaldybės administracijos švietimo padaliniui.